



**Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí**  
**Facultad Ciencias de la Comunicación**  
**Carrera Ciencias de la Comunicación, Comunicación Organizacional y Relaciones**  
**Públicas**

**Titulación Proyecto de Investigación**  
**Previo a la obtención del Grado de:**  
Licenciado / a en Ciencias de la Comunicación, mención Comunicación Organizacional y  
Relaciones Públicas.

**Tema:**  
“Análisis de la Cultura Organizacional y su aporte en el ambiente laboral en la Facultad  
Ciencias de la Comunicación.”

**Línea de Investigación:**  
“Modelos de gestión de la comunicación para las organizaciones e instituciones”

**Autor / a**  
Rodríguez Macías Maricarmen

**Tutor / a**  
Ing. Rafer Cruz, Mg.

Manta - Manabí - Ecuador  
2019

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

La responsabilidad de la investigación, resultados y conclusiones emitidas en esta Tesis pertenecen exclusivamente al autor.

El derecho intelectual de esta Tesis corresponde a la Universidad Laica "Eloy Alfaro "de Manabí.

**El autor:**

---

Rodríguez Macías Maricarmen

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Ing. Rafer Henry Cruz Mera, Mgs. **CATEDRÁTICO DE LA  
UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ.**

### **CERTIFICA:**

Que el trabajo de investigación titulado “Análisis de la Cultura Organizacional y su aporte en el ambiente laboral en la Facultad Ciencias de la Comunicación, de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la Ciudad de Manta, elaborado por la egresada Rodríguez Macías Maricarmen, ha sido revisado y desarrollado conforme con los lineamientos de la metodología de la investigación científica y las normas establecidas por la Facultad de Ciencias de la Comunicación.

En consecuencia, autorizo su presentación y sustentación.

Manta, Agosto del 2019.

---

**Ing. Rafer Cruz Mera, Mgs.**

**TUTOR DE TESIS**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a mis padres por siempre apoyarme, por ser el pilar fundamental en mi vida, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad, por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad, amor, cuidado que solo ellos saben darme.

A mis hermanos Elizabeth, Holger y Roberto por ser parte importante en mi vida y por el apoyo que me dieron a lo largo de mi carrera, sin ellos esto no hubiese sido posible.

Gracias a mi compañero de días, Juan, por apoyarme en los buenos y malos momentos, por su paciencia y amor incondicional.

A mi director de tesis, Ing. Rafer Cruz, por el apoyo brindado, por su tiempo y por el conocimiento que me transmitió para completar mi proyecto de investigación.

## **DEDICATORIA**

Si hoy esto es una realidad es porque siempre fue la voluntad de Dios.

Les dedico este trabajo a mis padres Ramón y Paqui, porque abrieron mis alas y me motivaron a tener pensamientos altos; porque me enseñaron que cada obstáculo que Dios nos pone en el camino no es para derrotarnos sino más bien para hacernos más fuertes.

En especial, este logro es para mi Madre, quien es mi motivación, mi refugio, la base indestructible para sostener mis días, es la luz en mi vida, mi inmensa gratitud hacia ti mami.

A mis hermanos, mis otras bases, siempre sosteniendo mis sueños para que no se derrumbaran, manteniendo un equilibrio total para que yo pudiera edificar un futuro que en su momento fue un sueño y que gracias a ellos logré alcanzar.

Al amor de mi vida, mi hija Amalia Elizabeth, todo lo que soy y seré es por y para ella.

## **RESUMEN**

El presente trabajo investigativo tiene como objeto principal el estudio del Análisis de la Cultura Organizacional y su aporte en el ambiente laboral en la Facultad Ciencias de la Comunicación, de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la Ciudad de Manta.

Siendo el principal objetivo la elaboración de una investigación en donde se sustente la puesta en práctica del estudio de la Cultura Organizacional dentro de la Facultad de Comunicación, determinando así las inconformidades y satisfacciones por parte del personal que lo conforma.

En la Cultura Organizacional, mediante un sistema de encuestas, quienes conforman la Facultad expresaron cierta inconformidad en lo que respecta a su ambiente de trabajo y motivación laboral por parte de los superiores, manifestando bajas calificaciones. Además, se identificaron necesidades de mejoras en la planificación y falta de herramientas para realizar sus actividades.

El estudio pudo determinar que para elevar las relaciones interpersonales se debe fortalecer el trabajo en equipo y reconocimiento laboral por parte de los jefes inmediatos.

## ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORIA .....	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE .....	1
ÍNDICE DE TABLAS .....	3
INTRODUCCIÓN .....	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
OBJETIVO GENERAL .....	7
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	7
JUSTIFICACION .....	8
CAPITULO I.....	10
1. ESTADO DEL ARTE.....	11
2. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Cultura Organizacional .....	13
2.2 Ambiente Laboral.....	15
2.3 Calidad de vida en el trabajo.....	19
2.4 Productividad Laboral.....	20
CAPITULO II .....	22
3. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	22

3.1 Metodología.....	22
3.2 Población y Muestra.....	23
4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	23
5. CONCLUSIONES.....	30
6. RECOMENDACIONES.....	31
7. BIBLIOGRAFÍA.....	32
8. ANEXOS.....	34



## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i> Ponderación en Motivación Laboral.....	25
<i>Tabla 2.</i> Ponderación en Ambiente Laboral .....	25
<i>Tabla 3.</i> Ponderación Relaciones Interpersonales... ..	25
<i>Tabla 4.</i> Ponderación en Reconocimiento y Motivación laboral.....	25
<i>Tabla 5.</i> Ponderación General.....	26

## INTRODUCCIÓN

El pensamiento sistémico es un método imprescindible para fortalecer el desarrollo de las organizaciones, donde el clima organizacional constituye uno de los elementos importantes a considerar en los procesos dentro de un área de trabajo. Cada vez más es necesario planificar para ejecutar, con el objetivo principal de no caer en retrabados y fallas que puedan finalizar en desaciertos.

La cultura organizacional en la actualidad ha dejado ser un aspecto superficial en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica. El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras.

Una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y conducta madura de todos los miembros de la organización, sí las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se lo permite. Es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito.

El objetivo de este trabajo es valorar la importancia del ambiente laboral dentro de la Facultad Ciencias de la Comunicación de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, donde se realiza un análisis el cual permitirá efectuar juicios de valor sobre la importancia del enfoque del clima organizacional dentro de la misma.

Pretende analizar la cultura organizacional y determinar el impacto que esta tiene en el ambiente laboral tomando en consideración el nivel de satisfacción de los colaboradores a través de descripción de las principales normas, hábitos, valores, experiencias que permitan mejorar la cultura organizacional de aquellos que se desenvuelven dentro de Facultad.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

General, (2014) indica que, “La Cultura Organizacional está relacionada con una serie de valores, actitudes, experiencias y hábitos entre los grupos que interactúan dentro de una organización. En ella se encuentran las normativas de carácter informal y no escritas, que guían el comportamiento diario de los integrantes de una organización, conductas que pueden o no estar alineadas con el propósito de la misma”.

La cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna. Se entiende por integración interna, la forma de organización que adopta una institución, empresa u otra entidad para lograr una efectividad en su quehacer y un bienestar sostenidos con vista a garantizar una adaptación externa adecuada.

“El aspecto cultural es tan complejo que aun dentro de una organización existen y se dan subculturas que se integran o aíslan del conjunto organizacional. Siendo así, la elaboración de un instrumento que evalúe a la cultura organizacional es de gran importancia ya que es un factor determinante para el desempeño de todos los trabajadores que conforman dicho ambiente de trabajo”. Garrido, (2010)

La problemática que conlleva a este análisis es que la facultad de Ciencias de la Comunicación desconoce el proceso de cultura organizacional, ante esta inexperiencia se encuentra limitada al no poder trabajar sobre las debilidades de su cultura y aprovechar las fortalezas que los llevan desenvolverse de una manera correcta dentro de la escuela de estudio.

Al no tener presente las variables que pueden intervenir en el desarrollo competitivo y que deben ser coherentes con las políticas de la misma, la facultad se encuentra vulnerable a las acciones negativas e improductivas que conllevan a la mala imagen de ésta y al pensar erróneo por parte de terceros de dicha Institución Educativa.

Una organización con una baja calidad de vida (No existe motivación alguna para el personal) o un clima organizacional deficiente (Falta de integración y adaptación por parte de los miembros de la misma), puede dañar la salud mental y

física de su colectivo laboral, tales como estrés o falta de atención hacia sus actividades dentro del trabajo.

Cuando uno o más de los factores se mantienen activos, las respuestas, que al inicio pueden ser reversibles a corto plazo, pueden originar modificaciones más estables y menos reversibles de la salud mental, como el agotamiento, las psicosis o un trastorno depresivo mayor. El logro de un clima organizacional apropiado es una responsabilidad de la alta dirección de la institución.

Atendiendo a lo anterior, y dado que el tema es muy extenso y complejo, así como los elementos que se analizan, se realizarán las actividades encaminadas a lograr una visión clara para poder identificar una cultura organizacional dentro de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, de manera que se pueda determinar si es necesaria el cambio de la misma, y en caso de que sea factible el cambio, se establecerá hacia donde será orientada.

#### **Preguntas de investigación:**

¿Cuáles son los principales factores que afectan a la Cultura Organizacional?

¿En qué medida la cultura organizacional afecta al ambiente laboral dentro de la facultad ciencias de la comunicación?

¿Cuáles son las debilidades que existen en las dimensiones que integran la Cultura Organizacional?

#### **Objetivos**

##### **Objetivo General**

Analizar la Cultura Organizacional y su aporte en el ambiente laboral de la Facultad Ciencias de la Comunicación.

##### **Objetivos específicos**

- Identificar cuáles son los elementos que integran la Cultura Organizacional en la Facultad Ciencias de la Comunicación.
- Conocer las debilidades que existen en las dimensiones que integran la Cultura Organizacional.
- Determinar los diferentes factores que afectan la Cultura Organizacional

## JUSTIFICACIÓN

El interés de la presente investigación está fundamentado en poder brindar una solución a la problemática en curso. En la actualidad hay que ser dinámicos y precisos en el análisis y presentación de propuestas sabiendo a ciencia cierta cómo se puede generar un cambio o dar una solución, por tal motivo es necesario concientizar a todas las personas de la organización sobre la importancia de realizar esta investigación que conlleve a resultados satisfactorios.

Desde el punto de vista teórico, resolver esta problemática nos permitirá conocer los diferentes enfoques teóricos referentes a la conceptualización y definición de cultura organizacional, ya que para algunos estudios consideran que la cultura organizacional es una forma particular de vida dentro de la organización.

El desarrollo del tema Análisis de la cultura organizacional y su incidencia en el ambiente laboral, muestra la importancia de contar con normas, hábitos y valores que definan el comportamiento de aquellos quienes son parte de una organización o un departamento en específico. Además, no se ha trabajado en la creación de una estructura organizacional, programas de capacitación, inducción y motivación que permitan un mejor desempeño en las diferentes tareas que se realizan dentro de la facultad.

Existen problemas como la escasez de comunicación, inexistencia de capacitación, lo que ha generado malestar entre los docentes y un ambiente de insatisfacción en cada uno de ellos. La importancia de esta ha sido tema de gran relevancia, es por ello que se hace considerable tener en claro cuáles son los lineamientos para que la Facultad de Ciencias de la Comunicación tome a consideración llevar a cabo todos los procesos para que este factor pueda ser sobrellevado y no cometer algún tipo de imprudencia por parte de quienes conformamos la misma.

El estudio realizado referente al tema de análisis de la cultura organizacional y su incidencia en el ambiente laboral requiere de participación directa de las autoridades de

la Facultad, así como de quienes conforman la misma y el aporte de programas o planes de capacitación constantes para el equilibrio de un ambiente efectivo y viable dentro de esta.

La factibilidad de esta investigación va ligada a muchos aspectos donde se analizó si se cuenta con las condiciones necesarias para llevar a cabo dicha investigación y obtener los resultados esperados en un lapso adecuado. La factibilidad está íntimamente relacionada con la disponibilidad de los recursos materiales, económicos, financieros, humanos, tiempo y de información necesarios. Por tal motivo podemos concluir que nuestra investigación cuenta con facilidades para su elaboración.

## CAPITULO I

### 1. ESTADO DEL ARTE

Con la finalidad de dar mejor calidad de información en el desarrollo de la presente investigación, se determinó el alcance y los avances de las investigaciones sobre cultura organizacional desde la perspectiva simbólica interpretativa, mediante la revisión teórica de los diferentes estudios que se han realizado.

Autores como Nahavandi y Malekzadeh (2013), Cartwright, & Cooper, (2015) y Anzola (2013) han señalado que uno de los motivos principales de estas fallas es el no plantearse la revisión de la "Cultura Organizacional" como una cuestión de primer orden y perder de vista que es este factor el que puede determinar el éxito o fracaso de cualquier proceso de cambio que se ponga en marcha.

Para lograr una comprensión y por ende una acertada elección y aplicación de las acciones, metodologías y herramientas que permitirán una transformación cultural y el posterior éxito o fracaso del proceso de cambio organizacional, es esencial que se abandone el paradigma de la visión mecanicista, aún interiorizado en la sociedad, y que por el contrario, de acuerdo con Maldonado, Martínez, Mendoza, Mendoza & Ortega, (2010) se produzca una concientización y comprensión colectiva de la importancia de la organización, vista desde la perspectiva de la complejidad, es decir, como un sistema vivo, que se adapta, aprende, evoluciona y se va actualizando con la identidad propia de sus integrantes, quienes conforman ese conjunto de elementos interrelacionados que buscan auto organizarse.

Sánchez (2012) De acuerdo con una investigación realizada en NAFIA25 por Marisa Sánchez, consultora experta en tema de Administración estratégica y desarrollo organizacional, encontró en dicha organización una cultura colaborativa la cual define como la práctica de valores organizacionales, dirección del compromiso por parte de los líderes y la longevidad de los empleados. En la investigación realizada por Naranjo. Sanz y Jiménez (2012) se encontró que la cultura organizacional es considerada como uno de los elementos claves en la innovación, tanto en su mejora como en su inhibición. La cultura organizacional es considerada en la literatura como uno de los factores que

más pueden estimular un comportamiento innovador entre los miembros de la organización. (p. 69)

Para Rosenfeld (2012), “la cultura está compuesta de supuestos, creencias y valores internos de las personas y son ampliamente compartidos, frecuentemente no especificados e inconscientes. Es el liderazgo donde no hay líderes. La cultura es casi invisible para nosotros. En esencia, para el practicante, es “la forma en que hacemos las cosas aquí” (p. 26). Y en términos de innovación, la cultura prevalece por, sobre todo.

Robbins & Judge (2013), la denomina “Percepción que comparten todos los miembros de la organización: Sistema de significados compartidos” (p. 512). Asimismo, la Cultura ayuda a la organización a distinguirse de otra; implementa el sentido de identidad y unidad; enfoca el interés en la mayoría más que en el interés propio; fortalece la estabilidad del sistema social como un pegante social que mantiene a la organización unida; sirve como mecanismo de control y moldea las actitudes y el comportamiento de los empleados.

Aunque en los últimos años se ha dedicado mayor interés a estudiar las motivaciones del Cambio Organizacional, es importante resaltar que, con el paso de los años, el concepto se ha desarrollado y hoy es posible tener más precisión sobre la naturaleza del concepto de Cambio Organizacional.

A partir del conjunto de desarrollos teóricos, puede apreciarse que la visión del cambio organizacional ha venido sufriendo una metamorfosis paulatina que ha transitado, en primera instancia, desde concepciones macro que ubican al contexto social como fuente determinante del comportamiento organizacional hasta arribar a concepciones a micro-nivel que consideran que gran parte de tal comportamiento puede ser explicado a partir de las dinámicas internas que se alojan en las organizaciones.



## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Se conoce como cultura organizacional al conjunto de valores, creencias, conocimientos y manera de pensar, los cuales comparten los miembros de una organización y que se enseña a nuevos integrantes como la correcta se le conoce como la cultura de una organización. Representa la parte no escrita de los sentimientos de la empresa y todos los involucrados que participan en ella.

“Estos valores o normas sirven de orientación al momento de conducirse dentro de cualquier empresa, ya que los mismos, definen las conductas apropiadas que deben percibir los trabajadores de una compañía en situaciones específicas para así llegar al bien común y cumplir las metas planteadas”. Tobar, (2012)

“La cultura organizacional suele manifestarse de la siguiente manera: en la forma en que la empresa realiza sus actividades, en el trato a sus empleados, clientes y a la sociedad en general y por el nivel de compromiso que ejercen los empleados hacia las metas colectivas. Basándose en los objetivos perseguidos por la empresa, existen 4 modelos de cultura organizativa, como lo expone”. Garrido, (2010)

**La cultura en organizaciones enfocadas en el poder:** En el cual es objetivo principal de la organización es la competitividad, y los valores vinculados a este enfoque para la toma de decisiones.

**La cultura en las organizaciones inclinadas hacia las normas:** Su finalidad es la estabilidad y seguridad de la empresa, así como la obligación del cumplimiento de toda normativa establecida en la misma.

**La cultura en las organizaciones con un enfoque hacia los resultados:** En este caso la empresa se inclina por la eficacia de los recursos empleados en el logro de los objetivos dentro de sus actividades específicas.

**La cultura en las organizaciones enfocadas en las personas:** se asocia con todos aquellos valores que le generen satisfacción a cada uno de los integrantes de la organización, es decir, todos los que promuevan la realización personal de los trabajadores.

### **2.1.1 LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU ENFOQUE ESTRATÉGICO EN LAS EMPRESAS.**

Es importante agregar ciertas funciones que ejerce la cultura organizacional. Algunas de ellas son: brindar a los clientes servicios y productos con valor agregado, además de asegurar las utilidades de la empresa. Fomentar el sentido de identidad y pertenencia entre los miembros de la compañía. Hacer posible el establecimiento de métodos de acción que permitan un mejor desempeño organizacional.

Reforzar la estrategia y el diseño estructural que la organización necesita para ser efectiva dentro de su ambiente es un rasgo fundamental de la cultura. La relación correcta entre los valores culturales y las creencias es la estrategia organizacional.

La cultura puede ser valorada mediante dos dimensiones específicas:

1. La medida en que el entorno de competencia requiere flexibilidad o estabilidad.
2. El grado en que el enfoque estratégico y la fortaleza son internos y externos.

Una fuerte cultura organizacional puede impactar poderosamente en el desempeño de la compañía. La fortaleza se refiere al grado de acuerdo entre los miembros de una organización sobre la importancia de valores específicos.

### **2.1.2 CULTURA, COMPORTAMIENTO Y CLIMA LABORAL**

"Las empresas, franquicias o negocios, sin importar el tamaño del que sean, tienen una Cultura y un Clima Organizacional propios. Esto se logra cuando se cuenta con una serie de significados comunes, donde la personalidad de cada colaborador les caracteriza y diferencia de otras empresas, determinando cierta influencia que la cultura de la organización ejerce en los miembros de la misma". (Paz, 2012)

La Cultura Organizacional se relaciona con las normas escritas y no escritas de una empresa, las cuales deben seguir los colaboradores para "funcionar" correctamente dentro de la empresa, ésta puede incluir: los planes estratégicos (visión, misión, objetivos) y aspectos de tipo administrativo y de recursos humanos. Algunas personas dicen "todos quieren ser parte de las organizaciones importantes y exitosas". Para ingresar a este tipo de empresas hay miles de solicitudes. Incluso hay personas que

esperaron años, pacientemente, para ingresar a la empresa de su predilección por el simple hecho de “pertener” a esa cultura. La Cultura de una Organización es la consecuencia de las costumbres, tradiciones, procedimientos y sistemas con los cuales opera y funciona. (Cazares, 2011)

Por su parte, el Clima Organizacional es la atmósfera dentro de la compañía y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables que perciben los empleados sobre su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la comunicación informal, entre otros.

“El clima de cualquier organización puede ser cambiante debido a las distintas situaciones que se presenta en la misma, si la motivación de los miembros es elevada el clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes, cuando la motivación del personal es baja, por temores, frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales el clima organizacional tiende a bajar”. Perozo, (2011)

### **2.1.3 COMPORTAMIENTO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES GRUPOS E INFLUENCIAS INTERPERSONAL**

"El comportamiento organizacional surge gracias a la comunicación, ya que esta se puede desarticular por partes para entender el comportamiento humano dentro de una organización, donde todo obedece a la forma como se comunique y asimile la información dentro de la organización. La comunicación dentro de una empresa es muy importante ya que ayuda a mantener unida a ésta y proporciona medios que fluya la información adecuadamente, de tal forma, que mejora los criterios, motiva a los empleados y ayuda a que las metas planteadas puedan alcanzarse." Bertolotti, (2012).

La importancia del tema puede notarse mediante un dato muy simple: más de la mitad del tiempo de trabajo de cualquier persona con responsabilidades en una organización se emplea en contactos interpersonales con gente de adentro y de afuera de la misma. A esto cabe agregar que las relaciones interpersonales mutuamente satisfactorias generan confianza mutua amistad y empatía, que contribuyen a crear un buen clima laboral, y también aumentan la eficiencia, porque las energías disponibles

pueden aplicarse en su totalidad a los fines del sistema, sin dispersarse en conflictos ajenos a las finalidades principales.

“Las relaciones interpersonales bien asentadas permiten compartir sentimientos: amor, ira, júbilo, felicidad, tristeza, que son fuerzas poderosas para los individuos y las organizaciones, con efectos tanto positivos como negativos según las circunstancias. Para establecer modelos de comportamiento adecuados a los fines de la organización es muy importante la calidad de las condiciones de trabajo, que incide directamente en las actitudes individuales y grupales, y que tiene un doble objetivo: por una parte, reforzar la dignidad, promoción, participación, satisfacción y motivación de los empleados; por otra, aumentar la eficacia, eficiencia, productividad, calidad, ahorro de costos, creatividad y adaptabilidad de la organización”. (Palliser, 2012)

“La comunicación juega un papel fundamental dentro de cualquier organización, ya que para mejorar el comportamiento de las personas es necesario comunicar. Ésta se torna necesaria para transmitir ideas, pensamientos, sentimientos, actitudes, etc. La cultura y la educación se transmite y se adquiere gracias a la comunicación y dentro de las empresas es sumamente importante que exista un flujo de información tanto interno como externo con el afán de lograr la retroalimentación entre todos los elementos y lograr así una mejor productividad”. (Borlototti, 2012)

## **2.2 AMBIENTE LABORAL**

“El ambiente laboral es uno de los elementos más importantes en el día a día de la empresa, sin embargo, las características que lo determinan son difíciles de precisar. Pueden ser de naturaleza tangible o intangible, y se ha demostrado que influyen notoriamente en la productividad del talento humano de la organización”. Sánchez (2016)

Es claro que el ambiente de trabajo es determinante en las relaciones de trabajo. Desde el punto de vista de los empleados, el clima laboral es el conjunto de condiciones que contribuye a lograr la satisfacción en el trabajo. Desde el punto de vista de la empresa, en cambio, puede definirse como aquello que hace que el empleado sea más productivo.

“Existen elementos tangibles e intangibles en la construcción de un buen ambiente laboral. Los elementos tangibles (que pueden ir desde un aumento salarial hasta la colocación de una máquina de café) no determinan unilateralmente el ambiente de trabajo, puesto que las percepciones que los empleados tienen de estas mejoras no son necesariamente buenas. A menudo, una empresa realiza gastos considerables en bienes materiales sin lograr que el ambiente laboral mejore porque lo que los empleados están esperando en realidad son gestos, como pueden ser la valoración del trabajo realizado”. (Adams, 2015)

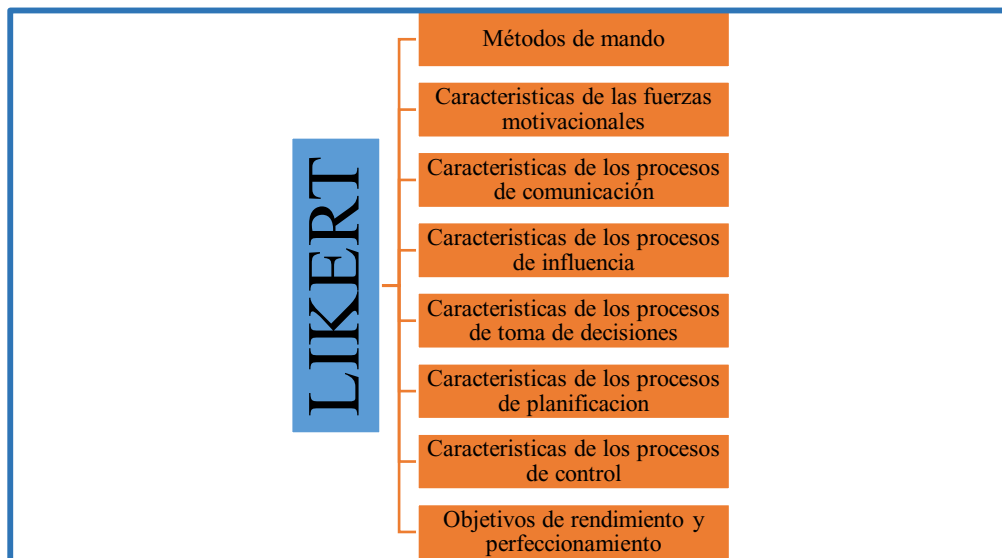
Para construir un buen ambiente laboral, es necesario hacer énfasis en 3 aspectos:

- Elogiar los buenos resultados en el que contribuye al buen clima laboral.
- La amistad en el trabajo: para la mitad de los trabajadores sus compañeros de oficina son importantes para su felicidad.
- Optimizar la comunicación: Los conflictos a menudo se producen por la diversidad generacional en el ambiente de trabajo. Es por eso que una comunicación ágil y que tenga en cuenta las percepciones y necesidades de cada generación es imprescindible para un ambiente con menos conflictos.

### 2.2.1 DIMENSIONES Y TIPOS DE AMBIENTE LABORAL

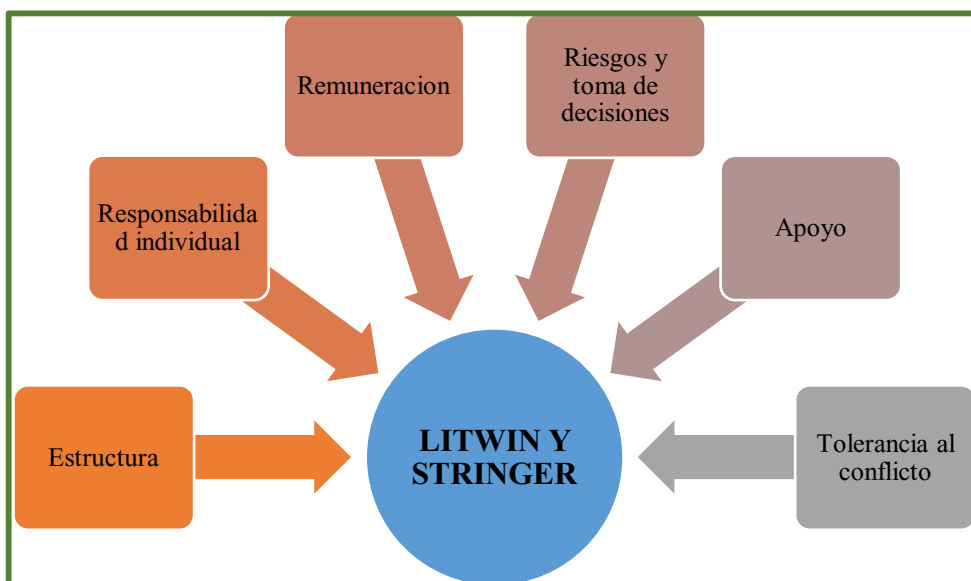
Las dimensiones del clima son características capaces a ser medidas dentro del ambiente laboral, las cuales influyen en el comportamiento de los individuos de una organización. Diferentes autores han establecido dimensiones según su propio criterio, pero hay autores que coinciden en algunas dimensiones.

Entre los autores más reconocidos se encuentran:



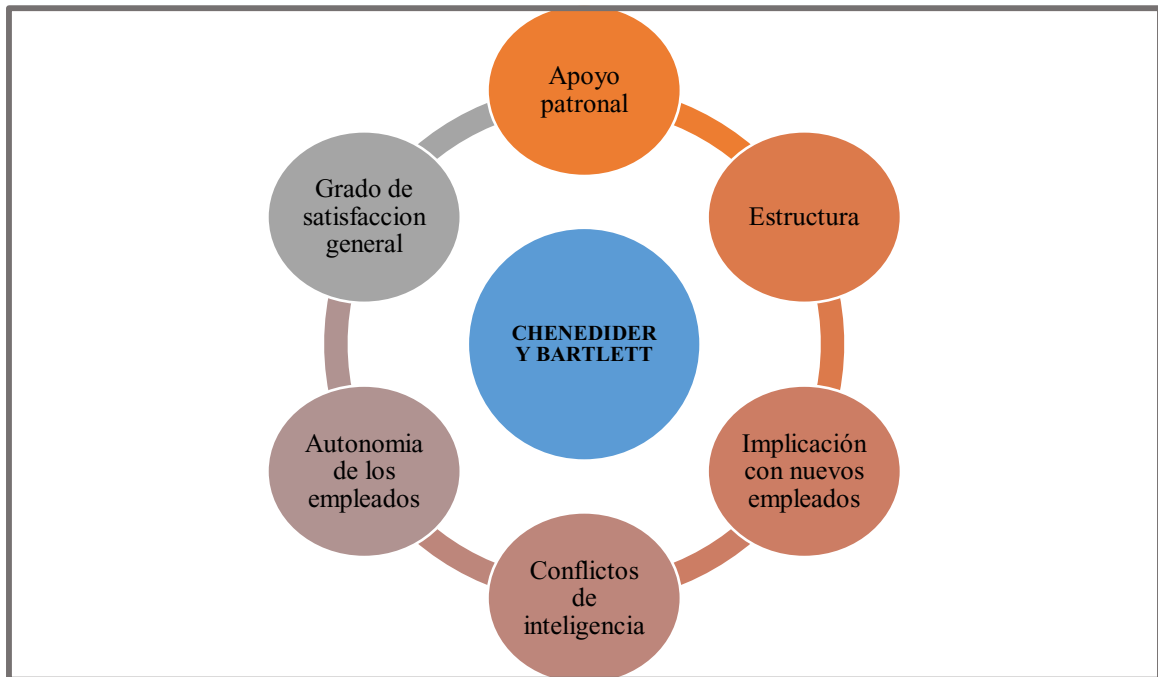
**Extraído de:** Rensis Likert, 1967, Ciudad de Michigan

**Elaborado:** Maricarmen Rodríguez Macías



**Extraído de:** Litwin y Stringer, 1968

**Elaborado:** Maricarmen Rodríguez Macías



**Extraído de:** Chenedider y Bartlett, 1968  
**Elaborado:** Maricarmen Rodríguez Macías

Dependiendo de los autores se tienen en cuenta unas dimensiones u otras, pero hay cuatro dimensiones que deben estar presentes en la medición del clima:

- **Autonomía individual:** Incluye la responsabilidad, la independencia de las personas y la rigidez de las normas de la organización. En definitiva, la oportunidad del individuo de ser su propio patrón.
- **Grado de estructura que impone el puesto:** Mide el grado en que se establecen los objetivos y los métodos de trabajo y si se comunican a los trabajadores por parte de sus superiores.
- **Recompensa:** Mide los aspectos monetarios, así como las posibilidades existentes de promoción
- **Consideración, agradecimiento y apoyo:** Se refiere al estímulo y apoyo que un empleado recibe de su superior.

En cuanto a los tipos de clima, Likert habla de dos tipos de clima organizacional cada uno de ellos dividido en dos grandes sistemas.



**Extraído de:** Likert, 1967, Ciudad de Michigan

**Elaborado:** Maricarmen Rodríguez Macías

## 2.3 CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

En la actualidad las organizaciones se han vuelto más competitivas, se vive la ola de las empresas de calidad, de empresas eficientes, en todas ellas. Los trabajadores juegan un rol importantísimo, por lo que la calidad de vida laboral juega un papel importante para tener éxito dentro de su trabajo. (Palliser, 2012)

La calidad de vida se evidencia cuando forma parte de la vida cotidiana, de la forma de ser, de los hábitos, incluso los de trabajo, es en este último en donde se puede ubicar la calidad de vida laboral y esta se alcanza cuando existe un ambiente de trabajo pleno de calidad. Un ambiente laboral de esta índole se forma por dos aspectos:

- **Ambiente físico:** Se refiere a que sea agradable; que las personas sientan seguridad en el trabajo; experimenten deseo y gusto de realizarlo, creando así un compromiso para la obtención de productos eficientes. Además, requiere de instalaciones adecuadas, maquinaria y equipo en buen estado, recursos materiales, que faciliten la realización de sus labores, además de áreas de recreo y descanso.
- **Ambiente humano:** Involucra las relaciones humanas, en orden descendente, ascendente y lateral, implica que se valoren en las personas, esencialmente, el



trabajo participativo, el trabajo en equipo, la comunicación y la comprensión, que contribuyan a la formación de verdaderos equipos de trabajo.

Su propósito es mejorar el rendimiento de los miembros de las organizaciones, por medio de diferentes elementos que hacen que se motive y crezca su compromiso de cumplir con las metas organizacionales; con esto se ven beneficiados los empleados, la organización e incluso la misma sociedad.

## **2.4 PRODUCTIVIDAD LABORAL**

Al hablar de productividad se dan dos conceptos que son bien diferentes: productividad laboral y eficiencia, que implica alcanzar los objetivos de la empresa de determinada manera, utilizando de la mejor manera posible los recursos financieros, humanos y de infraestructura a disposición. La calidad y la productividad en las empresas están estrechamente relacionadas. Una mejora en la calidad puede dar lugar a una mejora en la productividad, pudiendo conseguirlo mediante una reducción en costes o al aumentar las unidades producidas.

“En la economía actual están presentes de forma constante términos como productividad y competitividad ya que uno depende del otro en términos reales. Si bien se relacionan, difieren productividad y competitividad; mientras que la productividad es un indicador que ayuda a medir el uso óptimo de los recursos a la hora de producir bienes y servicios, la competitividad se define como la capacidad que tiene la empresa, disponiendo de una serie de recursos y factor de trabajo limitados, para obtener una mayor rentabilidad que las otras empresas que compiten en el mismo sector. Se puede afirmar que la competitividad es un indicador que nos permite estudiar la productividad de una empresa y la productividad de esa empresa en relación con otras empresas”. Wyman, (2014)

Los factores de productividad laboral son una serie de acciones que afectan al rendimiento de las empresas. Algunos de estos factores pueden identificarse como el ausentismo, los índices de rotación del personal, el funcionamiento de maquinaria, y otros factores del ambiente interno y externo de la empresa que condicionan los índices de productividad. Otros factores destacados que influyen a la productividad laboral una cultura organizacional que no ofrece recompensas, beneficios e incentivos, los procesos

de fusiones y adquisiciones, despidos masivos o reestructuraciones. (Campus, 2017)

## **CAPÍTULO II**

### **3. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO**

#### **3.1 METODOLOGÍA**

La metodología de investigación empleada en el presente trabajo es cuantitativa mediante la técnica de encuesta, de manera que es una práctica directa que establece directrices y resultados inmediatos; se centran en aspectos observables y utiliza estadísticas para análisis de datos por lo que se pretende obtener información exacta para el desarrollo de la investigación.

La finalidad de implementar técnicas de encuestas es determinar la situación actual de la Cultura Organizacional de la Facultad de Comunicación, identificar elementos, conocer las debilidades que se presenten dentro de la misma; Se dará el uso de la encuesta al 100% de los docentes de la Facultad, puesto que es dentro de este conglomerado que se establece como un gran recurso para la Cultura Organizacional de la misma, teniendo como fin determinar el seguimiento a todos y cada uno de los factores que se presenten en los resultados de las técnicas empleadas.

Se realizó una matriz que contiene 15 actividades que se desarrollan dentro del ambiente laboral y que se agruparon en 4 parámetros o grupos (Motivación laboral, Ambiente laboral, Relaciones Interpersonales y Reconocimiento y motivación laboral) que fueron evaluadas o puntuadas por los 35 colaboradores de la Facultad a fin de establecer el grado o nivel de satisfacción de la Cultura Organizacional.

### 3.2 POBLACIÓN

La población estadística es una variable aleatoria relacionada con los objetos o individuos que se pretende estudiar en una investigación. Cada uno de los elementos de la población se denomina individuo y estos comparten algunas características.

Para el presente trabajo recolectó cierta información de la población a utilizar para el desarrollo de la muestra, de los cuales están los siguientes datos.

UNIVERSIDAD	POBLACIÓN	PORCENTAJE	MUESTRA ESTRATIFICADA
DOCENTES	35	100%	35
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>35</b>

## 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados y análisis de los mismos, se exponen a continuación.

### 4.1 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES DE LA FACULTAD CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

A continuación, se exponen las ponderaciones o promedios parciales de cada actividad, resultado a la tabulación de los datos generados por los participantes.

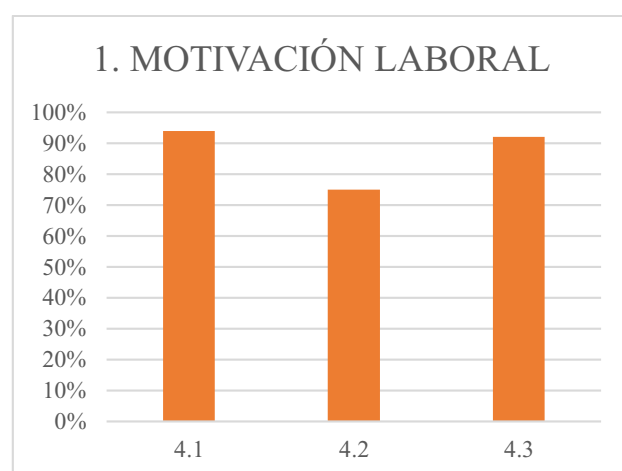
Marcar con una X el grado de afirmación con el que mejor se represente en una escala del 1 al 5, de las cuales están evaluadas de la siguiente manera:

- Totalmente de acuerdo = 5
- De acuerdo = 4
- Neutral / Indiferente = 3
- En desacuerdo = 2
- Totalmente en desacuerdo = 1

*Tabla 1.- Ponderación en Motivación laboral*

<b>AFIRMACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
1.1 Me siento inspirado por la misión y propósito de la organización.	<b>4</b>
1.2 Los valores de la Organización están alineados a lo que considero importante en mi entorno.	<b>4</b>
1.3 La organización es un buen lugar para trabajar.	<b>4</b>
1.4 Me siento motivado por la Entidad.	<b>3</b>

<b>Parámetro</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Nivel Satisfacción por Afiración</b>
1.1	4	100%
1.2	4	100%
1.3	4	100%
1.4	3	75%
<b>PROMEDIO GLOBAL</b>	<b>4</b>	<b>94%</b>



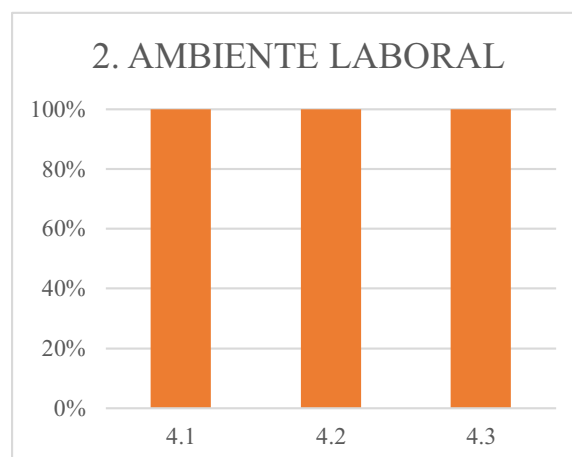
## ANÁLISIS

Una vez realizada la valoración de cada afirmación dentro de la actividad de Motivación Laboral, se expone como resultado un 94%. De acuerdo al cuadro de referencia se determina que, dentro de este parámetro, tomando en cuenta el porcentaje resultante, se realizaran acciones de mantenimiento de cada uno de los parámetros citados.

Tabla 2.- Ponderación en Ambiente laboral

AFIRMACIÓN	PONDERACIÓN
2.1 Hay áreas de distracción para descansar en tiempos libres.	3
2.2 El lugar de trabajo es físicamente cómodo.	3
2.3 Tengo acceso a recursos, equipos y herramientas necesarias para realizar los trabajos de manera adecuada.	3

Parámetro	Ponderación	Nivel Satisfacción por Afirmación
2.1	3	75%
2.2	3	75%
2.3	3	75%
<b>PROMEDIO GLOBAL</b>	<b>3</b>	<b>75%</b>



## ANÁLISIS

Una vez realizada la valoración de cada afirmación dentro de la actividad de Ambiente Laboral, se expone como resultado un 75%. De acuerdo al cuadro de referencia se determina que, dentro de este parámetro, tomando en cuenta el porcentaje resultante, se realizarán acciones de mantenimiento de cada uno de los parámetros citados.

*Tabla 3.- Ponderación en Relaciones Interpersonales*

<b>AFIRMACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
3.1 Hay un buen trabajo de equipo dentro de mi área laboral.	<b>3</b>
3.2 Existe un ambiente de respeto y ética de profesión.	<b>4</b>
3.3 Existe buena relación con los compañeros de trabajo.	<b>4</b>
3.4 Existe buena relación con el Jefe inmediato.	<b>4</b>

<i>Parámetro</i>	<i>Ponderación</i>	<i>Nivel Satisfacción por Afirmación</i>
3.1	3	75%
3.2	4	100%
3.3	4	100%
3.4	4	100%
<b>PROMEDIO GLOBAL</b>	<b>4</b>	<b>92%</b>



## ANÁLISIS

Una vez realizada la valoración de cada afirmación dentro de la actividad de Ambiente Laboral, se expone como resultado un 92%. De acuerdo al cuadro de referencia se determina que, dentro de este parámetro, tomando en cuenta el porcentaje resultante, se realizarán acciones de mantenimiento de cada uno de los parámetros citados.

*Tabla 4.- Ponderación en Reconocimiento y motivación laboral*

<b>AFIRMACIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN</b>
4.1 Existe reconocimientos con frecuencia por parte del jefe inmediato.	<b>4</b>
4.2 La entidad celebra mis logros y aprendizajes.	<b>3</b>
4.3 Considero que el jefe inmediato influye de manera positiva en su dirección.	<b>3</b>
4.4 Existe interés por parte de la autoridad al momento de acotar información.	<b>4</b>

<i>Parámetro</i>	<i>Ponderación</i>	<i>Nivel Satisfacción por Afirmación</i>
4.1	4	100%
4.2	3	75%
4.3	3	75%
4.4	4	100%
<b>PROMEDIO GLOBAL</b>	<b>3</b>	<b>83%</b>



## **ANÁLISIS**

Una vez realizada la valoración de cada afirmación dentro de la actividad de Ambiente Laboral, se expone como resultado un 83%. De acuerdo al cuadro de referencia se determina que, dentro de este parámetro, tomando en cuenta el porcentaje resultante, se realizarán acciones de mantenimiento de cada uno de los parámetros citados.



**Tabla 5.-** Resumen general de las ponderaciones por grupos o parámetros de la Cultura Organizacional de la Facultad Ciencias de la Comunicación.

<i>Parámetro</i>	<i>Ponderación</i>	<i>Nivel Satisfacción por Parámetro</i>
<b>1. Motivación laboral</b>	4	94%
<b>2. Ambiente laboral</b>	3	75%
<b>3. Relaciones interpersonales</b>	4	92%
<b>4. Reconocimiento y motivación laboral</b>	3	83%
<b>PROMEDIO GLOBAL</b>	<b>4</b>	<b>86%</b>

<b>De 70% a 100%:</b>	<b>Acciones de Mantenimiento</b>
De menos de 70% a 60%:	Acciones de Fortalecimiento
De menos de 60%:	Acciones Inmediatas

Fuente: Docentes de la Facultad Ciencias de la Comunicación

Elaborado por: Maricarmen Rodríguez Macías

## **ANÁLISIS**

Una vez realizada la valoración de cada actividad y obtener los promedios parciales y globales, se pudo establecer que de forma general el nivel de satisfacción de la Cultura Organizacional es del 86%, ponderación que no es negativa, pero requieren acciones de mantenimiento, siguiendo el cuadro referencial.

Dentro del análisis a los resultados obtenidos mediante las encuestas, se puede observar que la mayoría de los docentes se manifiestan en desacuerdo con que no existe un adecuado espacio físico para sus tiempos libres de descanso, punto que debe que se debe tomar en cuenta, ya que se debe velar por su comodidad dentro del lugar de labores, contando así con una Cultura Organizacional óptima en todos sus aspectos.

## 5. CONCLUSIONES

- Al analizar la Cultura Organizacional, los docentes expresaron cierta inconformidad en lo que respecta al ambiente laboral, manifestando una moderada calificación en lo que corresponde a la comodidad, espacios físicos y herramientas de trabajo.
- Se identificaron necesidades de mejora en el ambiente laboral y el reconocimiento o motivación laboral por parte de los jefes inmediatos.
- El estudio pudo determinar que para hacer efectiva una cultura organizacional bien llevada, es necesario que agudice la comunicación interna y el trabajo en equipo por parte de todos quienes conforman la Facultad Ciencias de la Comunicación.
- En general, considerando la ponderación que se obtuvieron de las encuestas, se necesita una acción de mantenimiento, puesto que no existe calificación baja para las afirmaciones que se han puesto a observación.
- La cultura organizacional es de relevada importancia para todas las organizaciones ya que de ésta dependerá la eficacia y productividad de las mismas. La cultura es un campo que reúne todo el ser de la organización y a todos los que en ella trabajan, lo que las personas hacen en sus trabajos, contiene la información sobre los valores, principios y los mismos líderes de la organización. Si las personas se comprometen y son responsables con sus actividades laborales, se debe a que la cultura se los permite.

## 6. RECOMENDACIONES

- Se requiere mejorar los espacios físicos dentro de la Facultad de Comunicación y recursos como herramientas de labores para los docentes, dada las inconformidades expresadas por los mismos.
- Se hace necesario que los superiores fomenten una técnica de retroalimentación laboral, reconocimiento de logros de los docentes en el sistema académico y planificación de integración a todo el sistema por el cual está conformada la Facultad de Ciencias de la Comunicación.
- Se sugiere desarrollar capacitaciones en temas relacionados al trabajo en equipo a fin de fortalecer las relaciones interpersonales.
- Difundir políticas que permitan al personal involucrarse y participar en el proceso cultural de la institución. Las políticas deberán proyectarse por toda la institución a fin de captar al personal para trabajar sobre la importancia de la cultura organizacional y los climas de trabajos favorables como factores claves de éxito.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Adams, G. (9 de Abril de 2015). *RANDSTAD, UNIVERSIDAD DE BOSTON. USA* .  
Obtenido de <https://www.randstad.com.ar>
- Borlototti. (2012). *EL COMPORTAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN*, CENTRO DE ESPECIALIDADES DE CHILE. Obtenido de <http://catarina.udlap.mx>.
- Campus, L. (18 de Abril de 2017). *LOYOLA AND NEWS*. CENTRO DE ESTUDIO DE LA CIUDAD DE MEXICO, Obtenido de <http://www.loyolaandnews.es>
- Carvajal, M. (2011). *CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL. Feheram Feger*,  
Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH->
- Cazares, J. (10 de Marzo de 2011). *ENTREPRENEUR*. UNIVERSIDAD DE PALERMO, ARGENTINA. Obtenido de  
<https://www.entrepreneur.com/article/264408>
- Garrido, T. (2010). *CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE CHACABAMBA*.  
MXC. Obtenido de <http://www.garridonewss.com.ar>
- General, A. (AGOSTO de 2014). *CONCEPTODEFINICION.DE*. En A. G. G.,  
*CONCEPTOS Y DEFINICIONES*. LIMA. Obtenido de  
<https://conceptodefinicion.de/cultura-organizational/>
- Moreno, D. R. (2012). *Clima Organizacional*. 13.
- Palliser, M. S. (10 de Enero de 2012). *Calidad de vida laboral*. En M. S. Palliser,  
*Cultura y Clima Organizacional*. Monterrey: Publicaciones Works. Obtenido de  
<https://www.publicacionesworks.com>
- Paz, R. C. (2012). *PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD*., Mexico, Cuarta edision,  
*Version Electronica*.

Perozo, G. (2011). CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL. *Área de Incumbencia: Administración y Gerencia*, 10.

Sanchez, E. (2016). Ambiente Laboral. *5gvla/ambiente-laboral/*.

Tobar, A. L. (2012). <http://direccionestrategica.itam.mx>.

*<http://direccionestrategica.itam.mx>*.

Wyman, O. (6 de Abril de 2014). *RECURSOS HUMANOS.COM*. Obtenido de

<https://www.losrecursoshumanos.com/>

## 8. ANEXOS

### Anexo # 1

#### ENCUESTA DE MONITOREO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

*Estimado colaborador, solicito el llenado de la presente encuesta con el fin de recabar información relacionada con su entorno laboral. Se pide responder cada ítem de manera honesta, garantizando la confidencialidad y anonimato de cada participante. Agradezco su colaboración.*

#### INSTRUCCIONES:

*Marcar con una X el grado de afirmación con el que mejor se represente en una escala del 1 al 5, de las cuales están evaluadas de la siguiente manera:*

- Totalmente de acuerdo = 5
- De acuerdo = 4
- Neutral / Indiferente = 3
- En desacuerdo = 2
- Totalmente en desacuerdo = 1

#### 1.- Motivación laboral

AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
1.1 Me siento inspirado por la misión y propósito de la organización.					
1.2 Los valores de la Organización están alineados a lo que considero importante en mi entorno.					
1.3 La organización es un buen lugar para trabajar.					
1.4 Me siento motivado por la Entidad.					

#### 2.- Ambiente laboral

AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
2.1 Hay áreas de distracción para descansar en tiempos libres.					
2.2 El lugar de trabajo es físicamente cómodo.					
2.3 Tengo acceso a recursos, equipos y herramientas necesarias para realizar los trabajos de manera adecuada.					

### 3.- Relaciones Interpersonales

AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
3.1 Hay un buen trabajo de equipo dentro de mi área laboral.					
3.2 Existe un ambiente de respeto y ética de profesión.					
3.3 Existe buena relación con los compañeros de trabajo.					
3.4 Existe buena relación con el Jefe inmediato.					

### 4.- Reconocimiento y motivación laboral

AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
4.1 Existe reconocimientos con frecuencia por parte del jefe inmediato.					
4.2 La entidad celebra mis logros y aprendizajes.					
4.3 Considero que el jefe inmediato influye de manera positiva en su dirección.					
4.4 Existe interés por parte de la autoridad al momento de acotar información.					

## Anexo # 2

### Tabulación de Encuestas de la Cultura Organizacional

#### 1. Motivación laboral

AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	PROMEDIO
1.1 Me siento inspirado por la misión y propósito de la organización.	5	1	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2	5	5	5	4	3	5	3	2	3	5	3	3	4	4	3	5	4	3	2	5	4	3	5	<b>4</b>
1.2 Los valores de la Organización están alineados a lo que considero importante en mi entorno.	5	5	4	4	2	4	3	4	5	4	5	2	4	5	4	4	3	4	4	2	3	5	2	4	4	4	3	4	5	2	2	3	5	2	4	<b>4</b>
1.3 La organización es un buen lugar para trabajar.	5	2	5	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	5	0	4	3	4	4	5	2	5	4	5	2	5	4	3	2	<b>4</b>
1.4 Me siento motivado por la Entidad.	1	1	4	3	3	4	3	4	4	2	5	2	5	5	2	4	3	5	4	2	3	4	2	4	3	4	2	4	5	1	2	3	5	1	3	<b>3</b>

#### 2. Ambiente laboral

AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	PROMEDIO
2.1 Hay áreas de distracción para descansar en tiempos libres.	5	3	3	2	2	2	4	3	3	2	3	3	4	2	1	4	2	1	4	4	1	1	1	4	2	4	2	4	4	3	4	5	4	1	5	<b>3</b>
2.2 El lugar de trabajo es físicamente cómodo.	4	4	3	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	5	4	2	3	5	1	4	<b>3</b>
2.3 Tengo acceso a recursos, equipos y herramientas necesarias para realizar los trabajos de manera adecuada.	4	3	3	1	2	3	2	4	3	3	4	2	2	4	2	2	2	1	4	2	2	3	1	5	4	4	3	5	4	3	3	5	4	1	4	<b>3</b>



### 3. Relaciones Interpersonales

AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	PROMEDIO
3.1 Hay un buen trabajo de equipo dentro de mi área laboral.	4	4	3	1	2	2	4	4	3	4	5	2	3	5	2	4	4	3	5	4	4	3	1	5	4	5	4	5	3	3	2	5	4	2	4	<b>3</b>
3.2 Existe un ambiente de respeto y ética de profesión.	3	4	3	3	4	2	4	4	3	4	5	2	3	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	2	5	<b>4</b>
3.3 Existe buena relación con los compañeros de trabajo.	5	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	3	5	4	3	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	2	2	4	4	3	2	<b>4</b>
3.4 Existe buena relación con el Jefe inmediato.	5	3	5	5	4	4	4	4	4	2	5	4	3	5	4	4	4	4	5	3	2	5	3	4	4	5	3	5	5	5	3	5	5	3	2	<b>4</b>

### 4. Reconocimiento y motivación laboral

AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	PROMEDIO
4.1 Existe reconocimientos con frecuencia por parte del jefe inmediato.	5	2	4	5	3	3	4	4	4	2	5	3	2	4	4	3	4	5	4	3	2	4	1	4	3	5	2	5	4	3	3	5	4	3	5	<b>4</b>
4.2 La entidad celebra mis logros y aprendizajes.	3	1	2	5	2	3	3	4	4	2	4	2	2	4	2	3	1	4	4	3	1	2	1	5	3	4	2	4	5	4	4	3	5	1	4	<b>3</b>
4.3 Considero que el jefe inmediato influye de manera positiva en su dirección.	3	3	4	5	3	4	3	4	4	2	5	3	3	5	3	3	4	5	5	1	1	4	2	4	3	5	2	4	3	4	2	5	4	2	5	<b>3</b>
4.4 Existe interés por parte de la autoridad al momento de acotar información.	3	3	5	5	3	3	3	4	4	2	4	4	3	5	3	3	4	5	5	2	1	4	2	5	3	5	2	5	4	5	3	5	5	2	4	<b>4</b>